

**JUCEMARA FREITAS DE CARVALHO**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO:  
FERRAMENTA DA QUALIDADE PARA FIDELIZAR  
OS CLIENTES**

**Projeto Técnico apresentada à  
Universidade Federal do Paraná  
para obtenção do título de  
Especialista em Gestão da  
Qualidade.**

**Orientador: Prof. Freddy J. S. L.  
Kesselring**

**CURITIBA  
2004**

## **APRESENTAÇÃO**

A IL Soluções Comerciais enfrenta um mercado competitivo, tendo que responder rapidamente às necessidades dos clientes.

Diante desta situação no qual a empresa tem que estar atenta às mudanças do mercado e as exigências dos clientes, a implantação do Marketing de Relacionamento através da conscientização da Diretoria e conhecimento de todos será de grande importância para a empresa.

A IL Soluções Comerciais é uma empresa de consultoria de pequeno porte, situada em Curitiba Paraná, com futura expansão para o Estado de Santa Catarina.

Hoje a empresa disponibiliza de mão de obra qualificada para a prestação de serviços em Gestão Comercial. Atua no desenvolvimento de projetos comerciais sob o conceito denominado "contrato por atividade". Mas está com dificuldades em manter seus clientes e apresentar um serviço de qualidade, e principalmente fidelizar os atuais clientes e conquistar novos clientes.

Os resultados alcançados através deste projeto servirá para novos planejamentos e abordagem comercial. A Sobrevivência de longo prazo através de expansão de relação dos principais clientes é o objetivo da empresa.

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Objetivos Gerais .....	1
1.2 Objetivos Específicos.....	1
<b>2 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>2</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>4</b>
<b>4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>5</b>
4.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	5
4.2 MARKETING DIRETO .....	6
<b>5 A EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
5.1 MISSÃO.....	10
<b>6 ANÁLISE DA SITUAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
6.1 DIAGRAMA DE CAUSA&EFEITO .....	12
<b>7 PROPOSTA .....</b>	<b>14</b>
7.1 GAPS .....	16
7.2 FORMAS DE ATUAÇÃO.....	18
7.2.1 Relacionamento contínuo .....	19
7.2.2 Tarefas para o gerente de relacionamento .....	19
7.2.3 Mantendo os clientes.....	20
7.2.4 Fazer uso das Ferramentas de Marketing.....	20
7.2.5 A implantação de um programa de marketing de relacionamento.....	21
<b>8 CONCLUSÃO.....</b>	<b>22</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>23</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

### **1.1 Objetivos Gerais**

Este projeto tem por objetivo implantar uma proposta para retenção, fidelização e Pós venda aos clientes corporativos na empresa IL Soluções Comerciais, através do Marketing de Relacionamento que irá desenvolver uma cultura que propicie um ambiente aberto a inovações participando do processo e buscando aumentar a participação da empresa nos mercados do Paraná em busca de novos clientes.

Atuar no segmento corporativo, com executivo de vendas, proporcionando-lhe atendimento diferenciado, antecipando as necessidades do cliente e às ações da concorrência.

### **1.2 Objetivos Específicos**

Demonstrar uma estrutura abrangente sobre marketing de relacionamento e verificar as condições necessárias para que a IL Soluções Comerciais atinja o sucesso.

Prover a empresa uma proposta de qualidade em seus serviços sendo um diferencial no seu ramo de atividade, alterando a forma de atuação das equipes de vendas para clientes Corporativos; estabelecendo critérios para a seleção da carteira de Clientes Corporativos; através de um plano para ações a ser implementado.

## 2 JUSTIFICATIVA

Até a metade dos anos 90, a maioria das organizações (havia exceções, sempre felizmente há exceções) concentrava seu esforço no sentido de colocar no mercado, mais rápida e amplamente, os seus produtos e serviços, auferindo com isso maiores lucros. Concretizado o negócio, dava as costas para os seus clientes, já que a sua preocupação era sempre buscar novos consumidores e não preservar, necessariamente, os que já havia conquistado.

A experiência demonstrou (e a concorrência acirrada entre as empresas tornou isso mais óbvio) que a satisfação do cliente não se resume à aquisição de produto ou serviço, mas na sua avaliação contínua após a venda. Mais ainda: ele espera que a empresa possa continuar prestando-lhe atendimento, e de qualidade, mesmo após ter-se encerrado o processo de aquisição. Ou seja: a relação entre uma empresa e seu cliente é para sempre: se isso não ocorre, ele tende a procurar outros produtos, outras marcas, outros fornecedores.

Hoje a empresa que quer permanecer no mercado reconhece que o marketing de relacionamento será cada vez mais a chave para a conquistar e manter clientes específicos para atendê-los durante muito longo tempo.

No ramo de Consultoria o compromisso de trabalho conjunto em longo prazo exige o desenvolvimento de um conjunto completo de acordos, baseado na premissa que os clientes precisam receber atenção contínua.

A época do “vendedor solitário” que trabalhava por quota e um único plano salarial ficaram no passado. Os clientes de hoje preferem as empresas que trabalhem em conjunto com as equipes do cliente para melhorar os produtos e serviços. Infelizmente, a maioria das empresas não está preparada para atender a essas exigências. Seus serviços são prestados por forças separadas que não trabalham em conjunto. O pessoal da empresa pode não estar disposto a despendar tempo orientado e conquistando um cliente. E para atender essa empresa o ponto de partida é o marketing de relacionamento que resulta em fortes

vínculos econômicos, técnicos e sociais entre as partes construindo relacionamentos duradouro com todos os clientes.

O Marketing de Relacionamento parte deste princípio e desta constatação e pratica o conceito de fidelização do cliente. Investe, prioritariamente, na manutenção do cliente já conquistado, embora, é óbvio, não descarte a conquista do cliente potencial, porque esta cada vez mais difícil conquistar clientes novos e cada vez mais fáceis perder os que já se possui.

Segundo Theodore Levitt<sup>1</sup> especialista em Marketing "Uma estratégia que não fale explicitamente sobre os clientes e o ambiente competitivo, certamente não conseguirá gerar e manter um nível adequado de conhecimento da concorrência e do cliente na empresa, principalmente quanto aos detalhes importantes, onde o verdadeiro trabalho é realizado".

O Marketing de relacionamento tornou-se uma ferramenta muito utilizada no atual ambiente de negócios e em muitos casos é considerado sinônimo de sobrevivência.

---

<sup>1</sup> Levitt, Theodore. **Imaginação do Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1990. p. 193-199.

### **3 METODOLOGIA**

O motivo do projeto foi o reconhecimento da falta de um programa de fidelização dos clientes. Uma vez identificada a questão partiu-se para o levantamento, tanto na revisão bibliográfica através de grandes autores para reforçar a teoria aplicada, quanto em uma pesquisa qualitativa para o levantamento dos dados através de um questionário (em anexo) que foi aplicado ao gerente, vendedores e consultores comerciais através de entrevistas para levantar dados da situação atual da empresa, e para diagnosticar a real necessidade da implantação do programa Marketing de Relacionamento na empresa IL Soluções Comerciais. Este diagnóstico foi realizado com total apoio do Diretor da empresa inclusive no levantamento das informações que serviu de base para todo o trabalho.

## 4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 4.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Para Philip Kotler<sup>2</sup> os conceitos de marketing estão sofrendo uma total transformação em função do atual cenário de globalização das economias, no qual os custos de produção de cada País são diferenciados, aumentando, conseqüentemente, a competição. Nessa missão, o marketing de relacionamento assume um papel fundamental, enquanto chave da prosperidade de uma empresa. Nessa nova fase, a finalidade do marketing de relacionamento é criar oportunidades de lucros e oferecer idéias sempre melhores, que ampliem a vantagem competitiva da empresa no mercado proporcionando satisfação continua e reforço aos indivíduos que são os clientes atuais, clientes que devem ser identificados, comunicados e reconhecidos com o objetivo de pós-marketing construindo relacionamento longos com os clientes.

Para os autores John Sviokla e Benson Shapiro<sup>3</sup>, os relacionamentos vibrantes dependem de uma execução de alta qualidade; do mesmo modo, as exigências de amanhã têm de ser levadas em consideração. A habilidade de antecipar as condições de mudança do mercado e as necessidades do cliente resulta em lucros mais altos em longo prazo. Aqueles que efetivamente equilibram seu investimento em longo prazo, ao mesmo tempo em que aferem as necessidades atuais dos clientes em relação á dinâmica do mercado, tornam seus clientes mais satisfeitos e criam relacionamentos fortes e lucrativos.

Os autores Philip Kotler e John Sviokla e Benson Shapiro falam da importância do relacionamento entre a empresa e seus clientes, juntamente com as necessidades de antecipar as expectativas dos clientes baseado na importância

---

<sup>2</sup> KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1998. p. 59-61.

<sup>3</sup> SVIOKLA, John J. & SHAPIRO, Benson, P. **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron, 1995. p. 41-55.



de que os clientes precisam receber atenção contínua visando um lucro em longo prazo. Não podemos esquecer que para esta conquista a empresa deverá demonstrar ao cliente que ela possui as condições necessárias para atendê-lo de maneira superior a sua concorrência. Demonstrar a importância estratégica do Marketing de Relacionamento e como ele é vital para o sucesso de uma marca de bens de consumo, e de serviços, conquistando, retendo e fidelizando os segmentos de clientes de maior valor e de maior potencial, fazendo com que os mesmos, ofereçam às nossas empresas seus altos valores de aquisição, ao invés de dividi-los com nossos concorrentes, aumentando sobremaneira nosso diferencial competitivo e nossa lucratividade.

#### 4.2 MARKETING DIRETO

Para Philip Kotler<sup>4</sup> o marketing direto é um sistema que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta e/ou transação mensurável em qualquer localização, tem presumidamente algum efeito sobre a consciência e a intenção de compra em outra oportunidade. Além disso, nem toda campanha de marketing direto tem como objetivo gerar vendas imediatas. Um dos principais usos do marketing direto é gerar indicações de clientes potenciais. As empresas também usam o marketing direto para fortalecer a imagem de marca e a preferência por seus produtos e/ou serviços. Temos como exemplo os bancos que enviam saudações pelo correio, por ocasião dos aniversários de seus clientes potenciais, a loja de departamento que envia brinde para seus principais clientes. Algumas empresas empreendem campanhas para informar e preparar seus clientes para um serviço posterior. Dada a variedade de objetivos de marketing direto, a empresa precisa explicar cuidadosamente seus objetivos para exercer um papel mais amplo que é construir um relacionamento em longo prazo com o cliente (marketing de relacionamento direto).

---

<sup>4</sup> KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. São Paulo: Editora Atlas, 1998. p. 626 – 629.

Em relação ao marketing direto o autor Philip Kotler deixa claro que é um meio de comunicação para manter contato com os clientes mantendo o Relacionamento. O principal desafio é reunir todas as competências de Marketing de Relacionamento numa oferta integrada para o cliente. Por um lado, o cliente tem que contar com o melhor em marketing direto, em organização de eventos, em marketing de incentivos, marketing de mala direta, marketing de catálogo, telemarketing, TV e outras mídias e assim por diante. Nesse ponto, o Marketing de Relacionamento tem uma sensível vantagem, uma vez que a maior parte das ações derivadas dessa estratégia têm impactos quantificáveis se forem plenamente atingidos. Devo ressaltar também que o marketing direto e seus clientes desfrutam de relacionamento mutuamente recompensadores. Mas podendo ocasionalmente ocorrer pequenos excessos que irritam os clientes, como chamadas telefônicas fora do horário comercial, textos confusos que levam a interpretação dupla, campanhas enganosas que invadem a privacidade dos clientes. E o que era para ser um relacionamento contínuo com o cliente passa a ser um transtorno para o mesmo.

Berry<sup>5</sup> foi o primeiro autor a usar a expressão marketing de relacionamento, definindo com a "atração, manutenção em organizações de vários serviços dando ênfase nos relacionamentos com os clientes. A arte do marketing de relacionamento gira em torno do valor prestado aos clientes. O valor é a cola que une empresa e cliente. O valor reflete o benefício total que os clientes recebem pelo total do "custo" em que incorrem. O serviço de qualidade é muito importante porque a percepção do valor orienta o relacionamento. No centro dos benefícios o custo que impressionam os consumidores estão a confiabilidade, os tangíveis, a sensibilidade, a segurança e a empatia em relação ao serviço.

O autor Berry, define o marketing de relacionamento ressaltando o principal benefício que é a retenção dos clientes estabelecendo relacionamento de longo

---

<sup>5</sup> BERRY, Leonard L. **Serviços de Marketing** :Competindo através da QUALIDADE. São Paulo: Editora:Maltese 1992. p. 168 - 170

prazo com a empresa, porém manter estes clientes não é fácil. Manter relacionamento a longo prazo com estes clientes exige o comprometimento de toda empresa. É através do marketing de relacionamento, que as organizações podem projetar e lançar ações voltadas aos clientes, buscando sempre que estes tornem-se cada vez mais próximos de seus produtos e/ou serviços, de forma a utilizá-los e recomendá-los a inúmeras pessoas, pois indiretamente e imperceptivelmente, reconhecem o valor e o esforço a eles disponibilizado por aquela empresa, que a todo momento se preocupa com seu bem estar e atende prontamente suas solicitações. Fazendo com que o Marketing de Relacionamento garanta a conexão entre empresa e cliente num processo contínuo de ação e reação.

Para Gordon<sup>6</sup> o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação eo compartilhamento de valores mútuos por meio de independência e alinhamento organizacional.

O autor Gordon ressalta que quanto mais o cliente percebe que a empresa sabe reconhecer suas necessidades e entregar produtos e serviços compatíveis com as suas características, mais dá informações a seu respeito. Quanto mais informações a empresa tem, maior a capacidade de reconhecer e privilegiar os clientes lucrativos. Num mundo marcado pelo excesso de similaridade entre empresas e serviços, a grande vantagem do Marketing de Relacionamento é diminuir os custos de transação e tempo e, na melhor das hipóteses, as transações deixam de ser negociadas a cada vez para se tornarem rotineiras.

---

<sup>6</sup> GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento: Estratégias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Editora Futura, 2002. p. 31-33

O mercado vive em constante mutação, que afeta diretamente a produção e o consumo de produtos e serviços, e essas continuas mudanças envolve o ambiente social, tecnológico, demográfico, político, governamental e psicológico, transformando as relações internas e externas das empresas. Estas constantes mudanças devem ser cada vez mais compreendidas e monitoradas pelos profissionais de marketing.

E para que o profissional de marketing possa acompanhar essas mudanças e ter a disposição um conjunto de informações confiáveis e relevantes é fundamental a estruturação de um sistema de informação de marketing, cujo objetivo é ajudar que melhores decisões sejam tomadas.

Uma das formas mais importantes de reduzir o risco da administração de marketing é dispor do máximo de conhecimento e compreensão do comportamento das inúmeras variáveis externas e internas à empresa. Para se ter conhecimento e compreensão desses dois importantes aspectos são necessários a disponibilidade da informação e o seu uso correto. Muitas vezes a empresa dispõe de grande quantidade de informações, mas irrelevantes e ou de baixa qualidade, comprometendo todo o seu processo de marketing. Outras vezes, a empresa dispõe de grande quantidade de informações relevantes e de boa qualidade, mas os executivos de marketing não percebem a importância do seu uso e tomam decisões baseadas unicamente nas suas intuições e experiências. Intuição e experiência são extremamente importantes no processo de planejamento de marketing e, quando associadas a uma dose adequada de informações relevantes, propiciarão resultados extremamente positivos. Há também empresas que dispõem de grande quantidade de informações pertinentes e com qualidade, mas que são utilizadas de forma errada no processo de decisão em marketing, quer por desconhecimento dos usuários de como triar a informação adequada, quer por terem dificuldades em interpretá-las corretamente, gerando com isso um comprometimento do processo de planejamento de marketing como um todo.

## 5 A EMPRESA

A IL Soluções Comerciais é uma empresa de consultoria empresarial de capital fechado, capital próprio, situada em Curitiba – PR.

Hoje a IL Soluções Comerciais é composta de um Diretor Comercial, um gerente comercial, dois assistente administrativos, seis profissionais consultores vendedores e nove consultores associados e seis telemarketing.

É uma empresa de consultoria que visa fornecer as organizações à mão de obra qualificada (profissionais altamente especializados) para desenvolver trabalhos específicos por tempo determinado sem estabelecimento de vínculo empregatício.

Tais profissionais atuam com conhecimento em diversos segmentos mercadológicos semelhantes a consultores disponibilizando as organizações seus conhecimentos e bagagem profissional para atingimento de seus objetivos.

### 5.1 MISSÃO

- Disponibilizar às organizações, mão de obra qualificada para a prestação de serviços em Gestão Comercial. Atuando no desenvolvimento de projetos comerciais sob o conceito denominado “CONTRATO POR ATIVIDADE”
- Sobrevivência de longo prazo através de expansão de relação dos principais clientes.
- Serviços oferecidos pela IL Soluções Comerciais:
  - ✓ Prospecção de mercados; Planejamento estratégico comercial;
  - ✓ Abertura de frentes comerciais; Crescimento de vendas e Análise mercadológica;

## 6 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A IL Soluções Comerciais por ser uma empresa que atua de forma de contrato por atividade, esta passando por um período de dificuldades de relacionamento com os clientes que já utilizaram seus serviços e em buscar novos clientes. Mesmo a IL Soluções Comerciais tendo uma equipe de profissionais qualificados, esta faltando um projeto de relacionamento que possa ser implantado para fidelizar seus clientes atuais e conquistar novos clientes. Pois hoje a empresa atua no mercado de forma imediatista sem pós-venda. Deixando seus clientes sendo alvo fácil para a concorrência, o que esta faltando é um bom programa de mala direta, pois hoje a empresa não divulga as mensagens publicitárias aos clientes, serviço este que podem aumentar a demanda dos clientes e divulgar a empresa a futuros clientes.

A principio não há barreiras por parte da Direção para a implantação do Marketing de Relacionamento, o que preocupa é a implantação desse projeto para a equipe de vendedores e consultores. Uma vez que esperam mudanças muito rápidas desprezando os estudos preliminares, o desafio é fazer com que todos participem e apoiem, uma vez que a gerencia esta concordando com este projeto, espero que haja mais aceitação por parte de todos.

A necessidade da empresa é grande, uma vez que a base de sua existência são os atuais clientes e principalmente o relacionamento desses clientes e clientes futuros.

A empresa apresenta uma estrutura organizacional bem distribuída, mas falta um planejamento de relacionamento para manter os clientes e conquistar novos clientes neste ambiente altamente competitivo nos dias atuais que são as empresa de consultorias, precisando de um diferencial para se destacar das demais empresas de consultorias.

Iniciou-se então com reuniões com todos os funcionários com enfoque no marketing de relacionamento expondo a situação atual da empresa e o que

poderíamos atingir com esta ferramenta que é o relacionamento com os clientes corporativos.

## 6.1 DIAGRAMA DE CAUSA & EFEITO

Ferramenta básica de análise de processo, visa ilustrar esquematicamente a relação entre as causas potenciais e o efeito (problema) existente em um serviço. Esta ferramenta também é conhecida como Diagrama de Espinha de Peixe, por seu formato, ou como Diagrama de Ishikawa, homenagem a Kaoru Ishikawa<sup>7</sup>, um dos grandes pensadores da qualidade total no século XX.

Conforme dito, as causas potenciais são levantadas em sessões de *Brainstorming*. Uma vez levantadas às causas potenciais para a deficiência no serviço, os tempos de execução e atendimento em cada uma destas atividades devem ser mensurados e quantificados. Com isto, é possível validar as causas levantadas, mensurando sua variabilidade e caracterizando se o atendimento ao cliente está sob controle ou não.

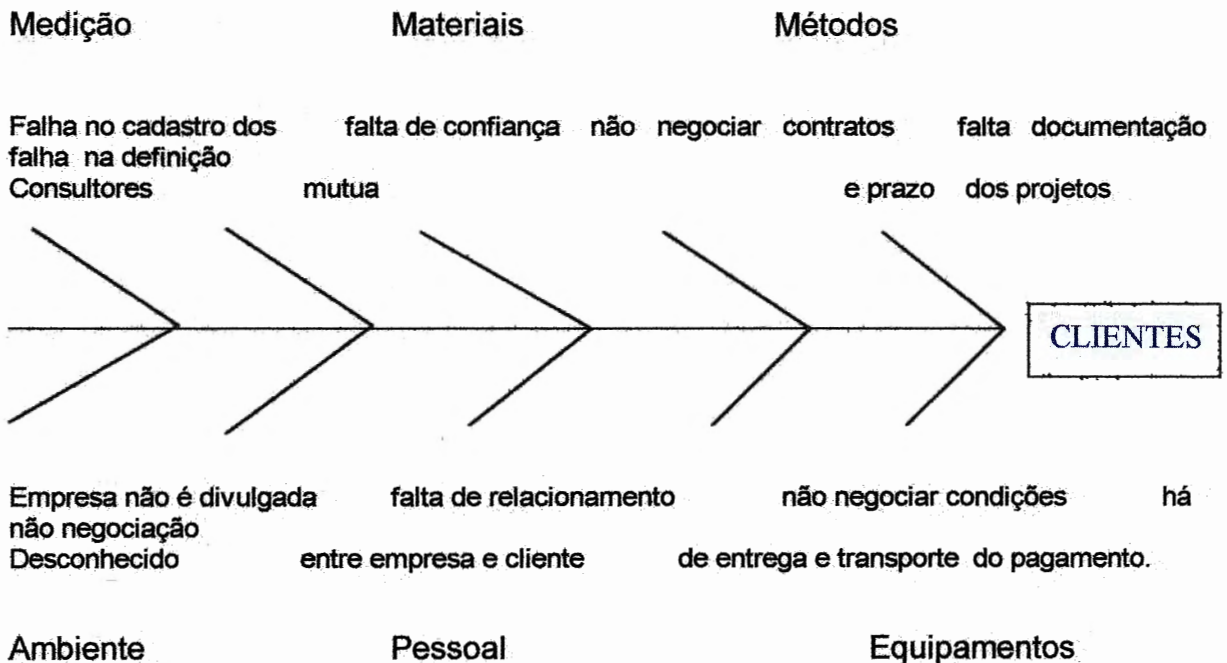
Foi feito um diagrama de causa e efeito para podemos atingir o objetivo principal de como poderíamos fidelizar os clientes:

---

<sup>7</sup> ISHIKAWA, Kaoru., **TQC TOTAL QUALITY** . ESTRATEGIA E ADMINISTRAÇÃO DA QUALIDADE. IMC 1986.

## DIAGRAMA CAUSA E EFEITO

Causas que afetam o relacionamento com os atuais clientes e clientes futuros:



Também conhecido como diagrama de causa e efeito ou espinha de peixe.

Depois de feito este diagrama de causa e efeito com os funcionários, podemos concluir que a empresa IL Soluções Comerciais tem noção de que esta perdendo seus clientes aos seus concorrentes e que precisam atuar o mais rápido possível junto há este clientes através de relacionamento contínuo.



## 7 - PROPOSTA

continua

<b>ETAPA 1 - PLANEJAMENTO</b>	<b>DURAÇÃO</b>
	<b>1 MÊS</b>
Definir a sequência de implantação do programa	
Definir material para implantação do projeto	
Mobilização de todos os funcionários	
Definir datas para implantação do programa	
Definir custo de implantação	
Aprovação pelos responsáveis	
<b>Etapa 2 – Implantação</b>	<b>DURAÇÃO</b>
	<b>2 MESES</b>
Trabalhar motivação da equipe	
Material áudio visual	
Curso interno para orientar:	
O que é marketing de Relacionamento	
Onde estamos?	
Onde queremos chegar?	
Objetivos e etapas de implantação	

Como será procedimento para implantação	
Divulgar data de início	
Evidenciar os resultados esperados	
Mostrar resultados com implantação do Marketing de Relacionamento	
<b>Etapa 3 - Acompanhamento</b>	<b>DURAÇÃO</b>
	<b>3 MESES</b>
A divulgação da importância da implantação do Marketing de	
Relacionamento na empresa.	
Enfatizando o comprometimento da Diretoria e seus objetivos.	
Vamos eleger um gerente de relacionamento.	
Acompanhar o seu desenvolvimento.	
Implantar um treinamento explicando os objetivos	
do Marketing de Relacionamento.	
	conclusão

## 7.1 GAPS

Será aplicado na empresa a ferramenta GAPS visando captar critérios para avaliação da qualidade em serviços, que são as diferenças entre as expectativas dos usuários e o que é realmente oferecido e a solução para essas expectativas. E após a aplicação dos GAPS a Gerencia poderá concluir que os usuários avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que obtêm na empresa.

### **Primeiro GAP:**

**Expectativa do cliente X à percepção do atendimento da IL Soluções Comerciais:**

Falta de orientação para o atendimento dos clientes corporativos;

Comunicação inadequada;

#### **Soluções:**

Pesquisar as expectativas do cliente;

Intensificar interação entre empresa e clientes;

### **O Segundo GAP:**

**A percepção dos desejos do cliente X os padrões de qualidade dos serviços:**

Falta de compromisso á qualidade de serviços prestados;

Falta de vontade de realizar os serviços;

Falta de padronização e definição de metas;

#### **Soluções:**

Compromisso da gerencia com a qualidade;

Inovar os serviços, motivação;

Definir as metas para qualidade de serviços;

### **O Terceiro GAP:**

**A diferença entre os padrões de qualidade estabelecidos X o serviço praticado:**

Sistema de serviços e controles deficientes;

Falta de trabalho em equipe;

Pobre adequação da tecnologia;

**Soluções:**

Construir equipes de trabalho;

Implantar tecnologia no atendimento;

**O quarto GAP:**

**A divergência entre o serviço gerado X a comunicação externa ao cliente Corporativo:**

Divergência de comunicação entre os serviços e a operação;

Procedimentos diferentes entre consultores e vendedores;

Promessas além do que o cliente Corporativo tem direito;

**Soluções:**

Criar canais de comunicação (intranet, revistas internas, informativos diários);

Criar consistência nos procedimentos entre consultores e vendedores;

Treinamento eficaz sobre os padrões de serviços oferecidos ao cliente Corporativo;

**O Quinto GAP:**

**Divergência entre o serviço esperado pelo cliente Corporativo X o serviço fornecido pela IL Soluções Comerciais:**

Prazo para entrega dos serviços os clientes Corporativos (metas de vendas, prospecção de mercado) não cumpridos;

Serviço oferecido ao cliente corporativo não corresponde ao mercado;

**Soluções:**

Estabelecer prazos aos consultores e vendedores com planos de perdas;

Efetuar pesquisa de mercado para oferecer produtos e serviços que atendam as necessidades do cliente.

## 7.2 FORMAS DE ATUAÇÃO

A seguir como iremos atuar e definir as metas a serem atingidas.

O QUE	QUEM	COMO	QUANDO
Estabelecer metas para vendas dos serviços de consultorias	Depto. Vendas	-identificando os clientes corporativos	Imediato
Recadastrar clientes	Ger. Relacionamento	-Identificar no cadastro	15/jul/04
Plano de vendas	Ger. Relacionamento	-Metas -Equipe de apoio -Prioridades -Integração do pessoal -Treinamento	30/jul/04
Telemarketing	Ger. Relacionamento	-Definir mercado -Contratar empresa -Analisar resultados -Programar ação vendas	15/ago/04
Contratação de pessoal (vendedor+consultor)	Ger. Relacionamento	-Aprovar -Efetuar entrevistas -Contratar -Emitir requisição	Imediato
Padronizar os procedimentos	Depto. Vendas	-Pesquisa nas áreas -Estruturar procedimentos -Treinamentos nas áreas -Implantação	30/ago/04
Outros recursos	Ger. Relacionamento	-Dimensionar -Orçar -Aprovar -Contratar	30/jul/04
Manual do vendedor	Depto. Vendas	-Pesquisa nas áreas -Estruturar conteúdo -Contratar empresa	30/ago/04
Atendimento diferenciado	Depto. Vendas	-Definir o segmento -Estimar quantidade -Redimensionar pessoal -Treinar e implantar	30/ago/04

### 7.2.1 Relacionamento contínuo:

A seguir os passos a serem seguidos pela IL Soluções Comerciais para um relacionamento contínuo com seus clientes:

- ✓ Identificar os clientes corporativos para um tratamento especial;
- ✓ Prospeção de mercados;
- ✓ Análise presencial da concorrência;
- ✓ Estudo de potencial de mercado;
- ✓ Desenvolvimento e contratação de representantes ou assistência técnica;
- ✓ Dimensionamento da força de vendas para determinado mercado;
- ✓ Análise qualitativa dos serviços dos representantes e assistência técnica;
- ✓ Assessoramento para abertura de novas unidades de negócios;
- ✓ Acompanhamento do custo de mala direta (layout, arte final, produção gráfica, montagem, fotografia e ilustração) através dos recursos orçamentários disponíveis;

### 7.2.2 Tarefas para o gerente de relacionamento:

Sob orientação pesquisar necessidades atuais e futuras de mercado;

Desenvolvimento subjetivo de novos produtos;

Estudo das oportunidades para aproveitamento de produtos de terceiros para implementar e desenvolver novos produtos para venda em parceria;

Identificar no mercado interesses recíprocos e oportunidades de sinergia comercial entre organizações;

Atuar de forma segmentada, considerando os seguintes setores produtivos:

Industrial: (Automotivo, Metalúrgica, Têxtil, Alimentos, Bebidas, Construção Civil).

Transporte: (Rodoviário, Ferroviário, Aéreo).

Financeiro: (Bancos Privados, Financeiras).

Serviços: (Hospitais, Hotéis, Telefonia, Comunicação, Convênios, Turismo, Escolas, Vigilância e Limpeza).

Comercio: (Varejistas, Atacadistas, Concessionárias de Veículos, Consórcios, Distribuidoras de Combustíveis, Corretora de Seguros).

#### 7.2.3 Mantendo os Clientes:

Coloque o cliente no centro do seu empreendimento;

Administre a empresa do ponto de vista do cliente;

Execute com qualidade;

Mantenha o Relacionamento vibrante;

Transforme situações difíceis em novas;

Converta a satisfação do cliente em lucros;

#### 7.2.4 Fazer uso das Ferramentas de Marketing:

CRM - Customer Relationship Management.

(Gerenciamento de Relacionamento com Clientes)

Pós Venda (via fone e presencial para clientes Mega A e B).

Encantar o cliente (Mega A e B mandar brinde surpresa; informar de novos serviços).

Recuperação imediata de clientes, com telemarketing ativo.

A forma mais adequada de prover os usuários de informações de marketing na empresa é através da estruturação de um programa de marketing de relacionamento, cujo objetivo fundamental é ajudar que melhores decisões sejam tomadas pelos gerentes de marketing, reduzindo a incerteza. O marketing de relacionamento monitora os resultados da empresa e o seu ambiente externo, busca e capta, avalia e seleciona, trata, condensa, indexa, analisa, interpreta, classifica, armazena, recupera, transmite e dissemina dados e informações externos e internos à empresa, pertinentes e relevantes para a tomada de decisões em marketing.

7.2.5 A implantação de um programa de marketing de relacionamento traz inúmeras vantagens para as empresas e para seus executivos, dentre as quais:

- ✓ Maior fluxo de informações dentro das limitações de tempo cada vez maiores exigidas pela dinâmica dos negócios;
- ✓ Integração de informações que estão dispersas pelas diversas áreas;
- ✓ Recuperação seletiva das informações;
- ✓ Mais rápido reconhecimento das tendências em curso;
- ✓ Melhor uso dos dados históricos relacionados com as atividades da empresa;
- ✓ Garantia de evidência para informações importantes ou relevantes;
- ✓ Redução do número de decisões tomadas com base apenas em intuições ou experiências;
- ✓ Redução do número de reclamações dos gerentes quanto ao excesso, irrelevância, dispersão, omissão, atraso, imprecisão e falta de comprometimento com as informações e maior exploração do conceito de marketing em termos de orientação para o consumidor, de criação de valor para os consumidores e acionistas e de administração do marketing mix (produto, preço, praça e promoção).



## 8 CONCLUSÃO

Atualmente o marketing de relacionamento vem ganhando força e se tornando a principal mudança estratégica nas organizações, segmentando seus clientes e buscando suas reais necessidades. Todo trabalho desenvolvido neste projeto foi valorizando o cliente que hoje é a voz da empresa, e será de grande valia para as empresas não só de consultoria, mas para aquelas que querem ter um diferencial competitivo.

Para dar continuidade ao projeto é preciso fazer uma boa pesquisa a respeito do cliente e de suas necessidades; fazer um bom trabalho na abertura da entrevista com os clientes principalmente com os mega clientes; recomendar o produto/serviço que soluciona os problemas do cliente; estimular o entusiasmo e segurança na pessoa do vendedor e consultor e descobrir os verdadeiros motivos da resistência do cliente.

Com tudo isso, podemos concluir que o marketing de relacionamento não existe se fizer parte apenas do departamento de marketing. A conquista do cliente existe em toda empresa, mas o foco está além das palavras, é necessário total dedicação de toda a empresa, desde a alta administração até o funcionário da linha de frente.

**APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS  
DA IL SOLUÇÕES COMERCIAIS.**

**APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA  
IL SOLUÇÕES COMERCIAIS.**

1. Quando você executa o serviço com um cliente, você acerta data e horário para uma futura visita?

R: Não temos este procedimento.

2. Ao telefonar para um cliente você tem ferramentas para agendar e apresentar sua proposta de serviço?

R: Não.

3. Vocês possuem uma carteira de clientes atualizada para manter contatos com os clientes?

R: Possuímos, não atualizada.

4. Vocês mantêm seus clientes informados das atualidades que sua empresa dispõe?

R: Não.

5. Existe um planejamento com os dados concretos sobre as reais necessidades dos seus clientes, para uma futura abordagem?

R: Não.

6. Vocês gostariam de implantar um programa de marketing de relacionamento visando proporcionar satisfação contínua e fidelização dos clientes atuais e aos que já foram clientes?

R: Sim necessitamos.

7. A empresa esta necessitando de um plano anual e de longo prazo para relacionamento com os clientes?

R: Sim.

8. O custo deste programa não é alto, mas a empresa dispõe de verba para esta implantação?

R: Sim.

9. Existe pessoal capacitado para assessorar a implantação do programa marketing de relacionamento?

R: Sim.